

[Akceptuje](#)

W ramach naszej witryny stosujemy pliki cookies w celu świadczenia państwu usług na najwyższym poziomie, w tym w sposób dostosowany do indywidualnych potrzeb. Korzystanie z witryny bez zmiany ustawień dotyczących cookies oznacza, że będą one zamieszczone w Państwa urządzeniu końcowym. Możecie Państwo dokonać w każdym czasie zmiany ustawień dotyczących cookies. Więcej szczegółów w naszej [Polityce Prywatności](#)

[Portal](#) [Informacje](#) [Katalog firm](#) [Praca](#) [Szkolenia](#) [Wydarzenia](#) [Porównania międzylaboratoryjne](#)
[Kontakt](#)



[Laboratoria](#)
[.net](#)
[Innowacje](#)
[Nauka](#)
[Technologie](#)

[Logowanie](#) [Rejestracja](#) [pl](#)

Newsletter

zapisz się



[Strona główna](#) > [Start](#)

2+2≠5

Profesor z uczelni nie przyjdzie do pracy w instytucie, bo tu trzeba pracować 8 godzin i przychodzić w określonej porze. A profesora z instytutu nie wpuści się do uczelni, bo tam jest przerost zatrudnienia i nikogo nie potrzebują. Środowiska zatem są szczelne, nie ma żadnej wymiany personalnej, nawet naukowej. Pracujemy w zupełnie innych światach.

Z prof. Aleksandrem Nakoniecznym, dyrektorem Instytutu Mechaniki Precyzyjnej rozmawia Anna Leszkowska/b/

Od wielu miesięcy trwa proces reorganizacji jednostek badawczo - rozwojowych, choć Rada Ministrów dopiero 11.11. przyjęła projekt nowelizacji ustawy o jbr-ach. Jak pan widzi tę reorganizację?/b/

- Mogę mówić tylko o doświadczeniach z własnego podwórka, gdyż to, co się dzieje w skali kraju znamy tylko z informacji poufnych lub tzw. przecieków. Generalnie polega to na tym, że tematycznie podobne instytutu usiłuje się ze sobą łączyć w celu uzyskania większego potencjału badawczego. Takie jest założenie. Moment, kiedy tak się dzieje, nie jest zbyt szczęśliwy, gdyż nałożyło się na to zamieszanie związane z tzw. państwową rezerwą kadrową i wiele instytutów pozostało bez

dyrektorów. Nie są ogłaszane konkursy na dyrektorów, powołuje się (lub nie) kierowników, co powoduje że nie prowadzi się konsolidacji, gdyż nie ma tego kto przeprowadzać. Poza tym nie dostrzega się faktu, że instytuty, jako podmioty prawne i gospodarcze, nabyły wiele uprawnień, a sama zmiana nazwy podmiotu musi powodować zmianę umowy i jej warunków. Nawet umowa z MNiSW w zakresie grantów natychmiast jest wypowiedziana, kiedy instytut znika jako podmiot prawny. Do tego dochodzi problem współpracy z UE - nie do pomyślenia jest, że instytut nagle znika jako jeden z realizatorów międzynarodowego projektu. W przypadku zmiany choćby tylko nazwy jesteśmy z niego natychmiast wyrzuceni. I teraz, kiedy jesteśmy w fazie zaawansowania tego projektu, nie wiemy, czy w chwili, kiedy staniemy się innym bytem prawnym, zażądają od nas zwrotu pieniędzy. Te problemy nie są dostrzegane przez decydentów politycznych. A mówię tylko o konsolidacji jbr-ów. W obszarze komercjalizacji, czy prywatyzacji, także nie ma jednoznacznej ścieżki postępowania. W ogóle nie ma procedur postępowania w reorganizacji jbr-ów. A konsolidacja według wyobrażeń twórców zmian w nauce ma wyglądać tak, iż $2+2=5$. Otóż tak nie jest. I dlatego proste łączenie - z wykluczeniem konieczności prostej restrukturyzacji musi prowadzić do nieszczęścia.

Dyrektorzy jbr-ów skarżą się, że metoda zastosowana przy łączeniu jbr-ów w większe organizmy nie ma nic wspólnego z kryteriami merytorycznymi, polega np. na mechanicznym łączeniu instytutów mających w nazwie podobne słowa, albo mających siedziby w innych miastach./b/

- Dyrektorów jbr-ów poproszono o pewne informacje o instytutach, zrobiliśmy na potrzeby ministerstwa gospodarki duże opracowania, zatem ministerstwo miało podstawy do analizy merytorycznej jednostek. Czy twórcy reformy je czytali - tego nie wiem. Na spotkaniu sierpniowym ministra z dyrektorami stwierdził on, że sprawy reorganizacji winny być załatwione w duchu zadowolającym całe środowisko - nawet użył sformułowania: nic na siłę, nic nie jest przesądzone. Miało się odbyć drugie spotkanie, ale dotychczas do niego nie doszło. Uważam, że na te procesy powinien być ogłoszony okres przejściowy, abyśmy nie działali pochopnie i mieli pewność, że wskutek zmian nie stracimy potencjału materialnego i intelektualnego.

Próby łączenia instytutów trwają od co najmniej 5 lat, co ekipa polityczna to powrót do tego tematu, potem to się rozmywa. W kuluarach natomiast mówi się, że głównym powodem nie realizowania tej koncepcji jest sprawa stanowisk dyrektorskich, z których jedno uległoby likwidacji. Czy pana zdaniem te kadrowe przeszkody istotnie są tak ważne, czy rzecz polega na czymś innym?/b/

- Choć dostrzegam te personalne aspekty - bo zastanawiające są niektóre decyzje, to jednak ich bym się nie obawiał, gdyż szybko okazałoby się, że chętnych i dobrych kandydatów na te stanowiska nie ma. Bo trzeba być naprawdę nietuzinkowym menedżerem, aby prowadzić instytut naukowy, brać odpowiedzialność za jego rozwój merytoryczny, zapewnić mu poziom europejski i jednocześnie panować nad sprawami ekonomicznymi. Takich ludzi wielu nie ma. Uważam, że szybko okazałoby się, że król jest nagi. Kiedy zaczynałem pracę w IMP, przejrzałem pewne materiały dotyczące historii instytutu - kiedyś był to Główny Instytut Mechaniki, stworzony tuż po 2 wojnie światowej, z którego wydzielili się: Instytut Optyki Stosowanej, Przemysłowy Instytut Automatyki i Pomiarów, Instytut Obróbki Plastycznej, Instytut Przemysłu Organicznego. Z tego punktu widzenia, to, co się dzisiaj dzieje, to tylko epizod w historii instytutu.

Powiedział pan, że konkursy zostały wstrzymane, tymczasem były one ogłaszane w chwili, kiedy kończyły się dyrektorom kadencje. Nie ma natomiast ich rozstrzygnięcia - nie nominuje się dyrektorów./b/

- Tylko dlaczego na czas nie były organizowane? Czekają do ostatniej chwili, a potem daje się człowiekowi uprawnienia kierownika, które nie są tożsame z uprawnieniami dyrektora. Kierownik

instytutu to bieżący administrator, nie ma żadnych uprawnień, bo to nie jest organ instytutu, nie może decydować w sprawach majątkowych, etc. Takie postępowanie jest w tej chwili prawie praktyką, a powinno być stosowane tylko w szczególnych przypadkach. Zatem do tych nieszczęść, które wiszą nad jbr-ami dochodzi jeszcze i to.

Ale ci, którzy konkursy wygrywali nie zostali dyrektorami/b/

-Bo takie mamy prawo - jeżeli kandydaci uzyskują ponad 50% możliwych punktów, to minister może wybrać jednego z nich. Jest pytanie, czy to prawo jest sprawiedliwe? Ale takie jest.

Intencją ustawodawcy i właściciela jest - a przynajmniej być powinno - żeby z większych tworów powstało coś /b/

- Przyjęto tu określoną procedurę, w której powołuje się komisję w której składzie są członkowie (6 osób - dyrektorzy, członkowie związków zawodowych i rady naukowej - po jednym z każdego) łączonych instytutów i ta komisja winna przedstawić aspekty merytoryczne: czy postrzega synergię pozytywnego oddziaływania. Jeżeli nie postrzega, winna to także wyartykułować. Jest w tym celu przygotowana ankieta przez ministerstwo, w której zawarto analizę merytoryczną, ekonomiczną i aspekty rozwojowe. W IMP tej sprawie poświęcono specjalne posiedzenie Rady Naukowej.

A czy jest także robiona ekspertyza prawna?/b/

- Nic na ten temat nie wiem.

W przypadku komercjalizacji tworzy się rady nadzorcze - na podstawie jakich przepisów, skoro jbr nie jest spółką?/b/

- W zmienionej ustawie o jbr-ach powstanie także rada naukowa, ale na zupełnie innych zasadach. Komercjalizacja w jbr-ach to sprawa dość delikatna i trudna. Niektórzy przestrzegają przed takim krokiem. W NRD np. zrobiono to w ten sposób, że dla jbr-ów znaleziono właściciela, którymi byli m.in. dotychczasowi ich dyrektorzy. Postawiono jednakże im pewne warunki reorganizacyjne, m.in. wielkość zatrudnienia nie mniej niż 100 osób. Poza tym pozwolono instytutom wybrać obszary zainteresowań naukowo - badawczych. Oczywiście, wybrano najbardziej efektywne. Tak ukształtowanej jednostce dodano finansowanie 50% na okres 10 lat, a my mamy finansowanie niewiele ponad 20%, które zmienia się z roku na rok, a jesteśmy państwowym instytutem. Widać na tym przykładzie, co oznacza słowo prywatyzacja. Ale pytanie jest następujące: skoro reforma nie taka jak teraz, to co w zamian? Bo stan obecny nie może istnieć. Może być tak, że zniszczymy całe środowisko jbr-ów i to byłoby nieszczęście, co odczuli na własnej skórze już Czesi, którzy - podobnie jak Węgrzy - zlikwidowali swoje jbr-y. Widzimy, że nigdy w historii nie było takiego zainteresowania przemysłu czeskiego współpracą z naszym instytutem jak obecnie. Mamy w tej chwili już trzy umowy z Czechami, bo tam nie ma kto robić tego, co my robimy. Staliśmy się dla nich instytucjami opatrnościowymi. Przy reformie potrzeba też zbudować sieci instytutów interdyscyplinarnych. Ministerstwo mówi: mniej jbr-ów i mniej instytutów, natomiast środowisko uważa, że należy tworzyć organizacje sieci naukowych, wzajemnych powiązań, które gwarantowałyby nam na początek kreowanie tematów do współpracy. Dobrym przykładem jest konsorcjum Technology Partners, które ułatwi nam podpisanie kontraktu z Airbusem. A nie tylko nasz instytut do niego należy. W tej sieci są placówki z inżynierii materiałowej, petrochemii, medycyny pracy, rolnictwa, biologii.

O braku współpracy i działaniu w sieciach też mówi się od wielu lat.../b/

- Sieci powinny być traktowane jak pełnoprawne partnerskie organizacje a nie są. Powodem jest

także niechęć do współpracy, niechęć do publicznej weryfikacji i oceniania się przez środowisko naukowe. Proszę też zauważyć, że my jesteśmy częścią sfery nauki, ale jesteśmy oceniani w sposób szczególny. Wolno nam doliczyć 30% kosztów ogólnych przy realizacji projektów badawczych, co w instytucie jest nierealne. A to są koszty w najlepszym przypadku 80%, a w najgorszym - 150%. Czyli do każdego projektu badawczego musimy znaleźć pieniądze z innych źródeł, żeby pokryć koszty ogólne. A z drugiej strony, mamy konkurentów ze szkolnictwa wyższego, którzy te koszty mają pokrywane przez budżet państwa - kierowników projektów badawczych one nie interesują. To są realizacje projektów na umowę o dzieło. Jbr-y nie mają żadnej szansy na równy i sprawiedliwy dostęp do środków budżetowych.

W opinii naukowców z tych innych pionów, jbr-y są powołane nie po to, żeby otrzymywały dotacje z budżetu, ale żeby same zarabiałały na swoją działalność./b/

- Ostatnio wdrożyliśmy instalację do azotowania jonowego - bardzo nowoczesną, która kosztowała 500 tys. zł. Ale najpierw musieliśmy przeprowadzić prace studyjne, opracować technologię - ona się nie wzięła z sufitu. My prowadzimy prace badawcze i jednocześnie prowadzimy wdrożenia. Reforma samych jbr-ów niczego nie ułatwi - potrzebna jest reforma całej sfery nauki. To, co jest złe w polskiej nauce, to zamknięcie się w trzech obszarach badawczych - przejście z jednego do drugiego środowiska jest dla ludzi kataklizmem. Profesor z uczelni nie przyjdzie do pracy w instytucie, bo tu trzeba pracować 8 godzin i przychodzić w określonej porze. A profesora z instytutu nie wpuści się do uczelni, bo tam jest przerost zatrudnienia i nikogo nie potrzebują. Środowiska zatem są szczelne, nie ma żadnej wymiany personalnej, nawet naukowej. Pracujemy w zupełnie innych światach.

Słyszałam opinię, że naukowcy z uczelni czy placówek PAN nie radzą sobie ze stresem, jaki trzeba pokonać, pracując w jbr-ach i wdrażając nowe technologie. Kiedy trzeba stanąć twarzą w twarz z rezultatem własnej pracy badawczej, zweryfikować własne dzieło w praktyce./b/

- Jak to są różne środowiska świadczy fakt, że nawet najzdolniejszy młody doktor adaptuje się do pracy w jbr-rze minimum przez trzy lata. Tutaj wymagana jest duża samodzielność i odwaga podejmowania decyzji, co nie jest łatwe. Co innego zrobić opracowanie literaturowe, a co innego - pojechać do zakładu pracy, być obserwowanym przez inżyniera czy majstra i wykazać się przed nim fachowością. A poza tym pamiętajmy, że my jesteśmy inżynierami, dla nas liczy się człowiek, który coś zrobił. Jest wielu profesorów inżynierów, którzy kształcąc inżynierów nie mają wdrożeń w przemyśle.

Dziękuję za rozmowę./b/

Autor: *Anna Leszkowska*

<https://laboratoria.net/home/11042.html>

Informacje dnia: [Gwałtowne przerwanie gry komputerowej w złości to ważny sygnał Uniwersytet Wrocławski, PAP i Fundacja PAP podpisały umowę 10 polskich zespołów w zawodach Shell Eco-marathon Poland 2026](#) [Prawie 1,2 mld ludzi na świecie cierpi na zaburzenia psychiczne AGH uruchomiła laboratorium UE Katowice i Śląski Uniwersytet Medyczny uruchamiają nowe kierunki](#) [Gwałtowne przerwanie gry komputerowej w złości to ważny sygnał Uniwersytet Wrocławski, PAP i Fundacja PAP podpisały umowę 10 polskich zespołów w zawodach Shell Eco-marathon Poland 2026](#) [Prawie 1,2 mld ludzi na świecie cierpi na zaburzenia psychiczne AGH uruchomiła laboratorium UE Katowice i Śląski Uniwersytet Medyczny uruchamiają nowe kierunki](#) [Gwałtowne przerwanie gry](#)

[komputerowej w złości to ważny sygnał Uniwersytet Wrocławski, PAP i Fundacja PAP podpisały umowę 10 polskich zespołów w zawodach Shell Eco-marathon Poland 2026 Prawie 1,2 mld ludzi na świecie cierpi na zaburzenia psychiczne AGH uruchomiła laboratorium UE Katowice i Śląski Uniwersytet Medyczny uruchamiają nowe kierunki](#)

Partnerzy